1

HET FINANCIEEL PLAN

1.1 Idee in cijfers vertaald

Een eigen zaak starten, een droom eindelijk in werkelijkheid omzetten, dat langverwachte ondernemersidee nastreven, het gaat door velen hun hoofd maar niet iedereen durft de stap te zetten.

De basis van elke startende ondernemer is een goed idee om te vormen tot een succesvolle zaak. Om dat te kunnen realiseren, moet je een **ondernemingsplan** opstellen. Een geslaagd ondernemingsplan zorgt dat je de perfecte product-markt-mix kunt vinden; dat mensen jouw product of dienst daadwerkelijk zullen afnemen en dat je idee niet mislukt.

Een dergelijk ondernemingsplan bestaat uit verschillende delen maar kent geen wettelijk verplichte samenstelling. Het meest gangbare is echter dat het bestaat uit een **projectvoorstelling** waarbij je grondig en gedetailleerd uit de doeken doet wat je precies van plan bent om te ondernemen. Daarnaast stel je ook een **omgevingsanalyse** op waarbij je de doelgroep, de leveranciers en de concurrenten van de sector onder de loep neemt, gevolgd door een **commercieel plan** waarin je duidelijk maakt hoe je jezelf in de markt zult zetten en op welke manier je dat zult doen. Het opstellen van een marketingmix (product, plaats, prijs en promotie) komt daar vaak in terug, en ook aspecten van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Deze bouwstenen voor een goed ondernemersidee worden in vele andere managementboeken grondig uitgelegd. Onze focus in dit boek vormt het sluitstuk van het ondernemersplan en dat is waar het managementverhaal vertaald wordt in een sluitend **financieel plan**.

Hoewel het financieel plan voor veel ondernemers als een enorme opgave wordt ervaren, is het nochtans de blauwdruk voor het uitvoeren van je ondernemersactiviteiten. Het is makkelijk om te zeggen in je ondernemingsplan dat je een bepaalde bezettingsgraad zult hebben in je pas opgestarte B&B, het kan een ware eyeopener zijn om vast te stellen dat je in bepaalde maanden te weinig cash binnenkrijgt om de vaste uitgaven te kunnen betalen.

Het opstellen van een financieel plan dwingt je om grondig na te denken over wat je allemaal nodig hebt om je zaak te kunnen uitvoeren: moet je alle investeringen aankopen bij opstart of doe je er beter aan om te huren, welke betalingstermijnen moet je in je achterhoofd houden, welke leningen zul je afsluiten om alles gefinancierd te krijgen...? Deze vragen moeten weloverwogen beantwoord worden en sommige ondernemersideeën zullen onverbiddelijk heroverwogen worden. Op die manier heeft ook het financieel plan een **managementrol**.

In dit boek hebben we de ambitie om de bouwstenen van een goed financieel plan aan te reiken. Een startende ondernemer heeft doorgaans veel ondernemerszin maar denkt vaak te weinig na over de financiële kant van de zaak. De belangrijkste reden dat een onderneming failliet gaat is dan ook, naast een te kleine behoefte aan het product, slecht financieel management van de onderneming.

Hoewel een financieel plan vaak opgesteld wordt door een cijferberoeper (bv. een accountant) kun je gerust zelf een eerste aanzet doen door concrete cijfers of trends van jouw sector in kaart te brengen. Een accountant heeft wellicht aanvullend vergelijkbare spelers in zijn dossiers zitten en zijn inzichten kunnen je helpen om een geslaagd plan op te stellen.

Toch willen we ook waarschuwen om niet blindelings mee te gaan met een voorgekauwd plan van een accountant. Bankiers, bijvoorbeeld, hechten veel belang aan **een persoonlijke input** bij de vraag naar kredietverlening. Als jouw plan getuigt van inzicht in de cijfers, sta je een stap verder dan de zoveelste kopie van een ondernemingsplan dat ze al tig keren hebben zien voorbijkomen van hetzelfde accountantskantoor.

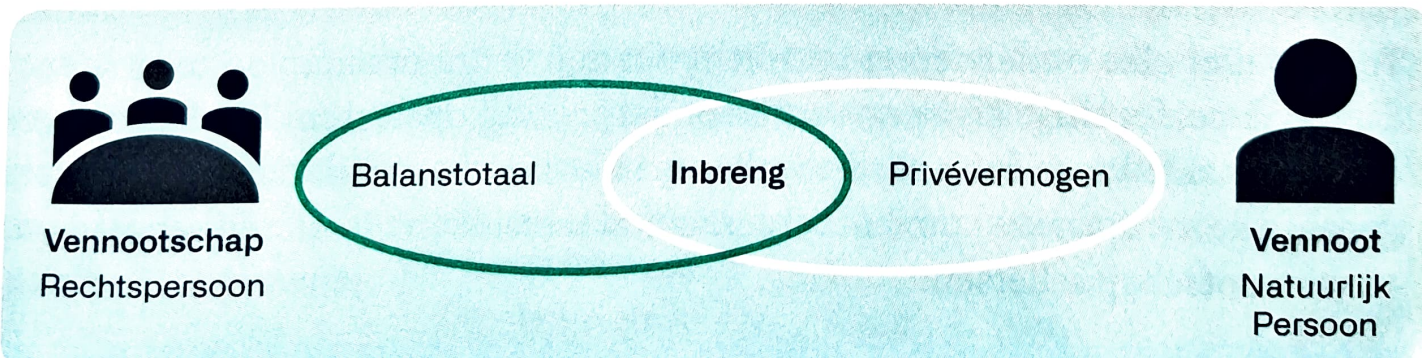
WIST JE DAT?

*Wist je dat een eerste verkennend gesprek met een accountant **gratis** is? Als je je financiële administratie wilt overlaten aan een cijferberoeper is het belangrijk dat je niet alleen een goede prijs kunt afspreken, maar ook een goede persoonlijke band met die persoon kunt opbouwen. Als dat niet meteen meevalt, aarzel niet om bij een paar adviesverleners langs te gaan vooraleer je je finale keuze maakt.*

Plan om te bewaren

Naast het feit dat een financieel plan altijd een goede denkoefening is vooraleer te starten, specificeren we ook wat de regelgeving een startende ondernemer oplegt

Concreet is het een **verplichting** om een financieel plan op te stellen en te later bewaren bij een **notaris** als je een ondernemingsvorm kiest waar de eigenaars **'beperkte aansprakelijkheid'** genieten. Daarbij garandeert de overheid dat een eigenaar enkel kan verliezen wat die zelf heeft ingebracht in de onderneming en dat schuldeisers geen aanspraak kunnen maken op het privévermogen van de ondernemer in geval van een faillissement. Dat wordt ook wel 'aansprakelijkheid beperkt tot de inbreng' genoemd.



Een vergelijking: de bescherming van een vennootschap

Laten we even stellen dat een vennootschap oprichten hetzelfde is als met een auto rijden. Een wagen zorgt ervoor dat je sneller ergens raakt dan wanneer je te voet zou gaan maar tegelijk beschermt de auto je ook tegen ongevallen. Veel hangt bij zo'n ongeval af van de chauffeur: als jij je verantwoordelijk gedraagt en toch per ongeluk een ongeval veroorzaakt, dan zal de autoverzekering in de kosten tegemoetkomen. De wagen is misschien wel beschadigd, maar men zal de schade aan derden niet op jou persoonlijk verhalen. Omgekeerd echter, als blijkt dat jij een onverantwoordelijke dronken chauffeur was, dan zal de verzekering de schade niet dekken en moet je daarvoor persoonlijk opdraaien.

Vervang in het voorgaande verhaal de auto door een vennootschap en een ongeval door een faillissement en je krijgt een basisbegrip van wat een vennootschap kan betekenen.

	Eenmanszaak	Vennootschap
Voordelen	• Eigen baas	• Gezamenlijke verantwoordelijkheid
	• **Eenvoudige opstart en administratie**	• **Aansprakelijkheid is beperkt** tot inbreng
	• Vereenvoudigde boekhouding	• Lagere vennootschapsbelasting op winst
	• Eigen keuze winst	• Zaak blijft bestaan na wegvallen vennoot
Nadelen	• Je draagt alle verantwoordelijkheid zelf	• **Veel administratie** en wetgeving
	• **Onbeperkt aansprakelijk**	• Dubbele boekhouding vereist
	• Hogere personenbelasting op winst	• Overleg met (eventuele) vennoten nodig

FIGUUR 3 – KEUZE ONDERNEMINGSVORM

In mei 2019 werd het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (WVV) grondig hervormd. Daarbij gingen een reeks vennootschapsvormen op de schop en werden een paar nieuwe structuren ingevoerd. De overheid maakte het heel duidelijk: een onderneming die zich als vennootschap vestigt, doet dat het best onder een 'besloten vennootschap (bv)'. Enkel de zeer grote ondernemingen worden nog een 'naamloze vennootschap (nv)'.

Een van de grootste motivaties om als ondernemer te kiezen voor een **bv** is omdat er vanaf nu **geen minimumkapitaal** meer is verplicht. Vroeger moest elke starter een vast bedrag kunnen voorleggen, ongeacht de aard van de activiteit en de noodzaak aan financiële middelen. Vanaf nu spreken we niet meer over kapitaal maar over **inbreng**. Daarbij kan de eigenaar een inbreng doen in **geld** maar evengoed in **natura** (bv. gebouwen uit privépatrimonium) of **knowhow** en **arbeid** (bv. praktijkkennis of ervaring). We komen daar later op terug want dat is best bijzonder en niet zonder gevolgen.

Deze regelgeving mag niet leiden tot het lichtzinnig oprichten van vennootschappen. Vandaar besliste de wetgever om het verplicht opstellen van een financieel plan extra kracht bij te zetten. Een financieel plan laten bewaren bij een notaris was al een verplichting, maar over de exacte vorm en inhoud ervan was er in het verleden veel ruimte voor interpretatie. Bovendien keek in geval van faillissement de uitsprekende rechter zelden naar het financieel plan om te oordelen of de ondernemer zich al dan niet roekeloos in het zelfstandig zijn had gestort.

De wetgever houdt een slag om de arm om de beperkte aansprakelijkheid te verlenen aan startende vennootschappen via de zogenaamde **oprichtersaansprakelijkheid**. Indien een vennootschap failliet gaat binnen de eerste drie jaar na de oprichting, kan de bevoegde rechtbank het financieel plan opvragen bij de notaris om na te gaan of de oprichters wel beschikten over een '**toereikend aanvangsvermogen**'. Dat is de financiële ademruimte die de ondernemer bij de opstart voorziet om aan alle financiële engagementen van de eerste **twee werkjaren** te kunnen voldoen. Indien bij faillissement blijkt dat het financieel plan niet grondig was doordacht, kan de ondernemersrechter alsnog de oprichters (hoofdelijk en onbeperkt) aansprakelijk stellen voor alle schulden van de onderneming waardoor ook het privévermogen kan worden aangesproken. Merk op: de rechter zal je niet verwijten dat je product niet goed in de markt lag, maar wel dat je er roekeloos aan bent begonnen zonder na te denken over voldoende inbreng of realistische financieringsmogelijkheden.

Voor de opbouw van dit boek baseren we ons in eerste instantie op de technische nota die werd opgesteld door de Commissie voor Boekhoudkundige Normen (CBN)[1] die van toepassing is voor het opstellen van een financieel plan voor vennootschappen.

Hierna volgt een opsomming van deze onderdelen van het verplichte financieel plan. Dat is ook wat verder wordt besproken in dit boek. De wetgever legt daarbij een aantal dwingende zaken op. Als je hulp vraagt aan een cijferberoeper om een financieel plan op te stellen, dan moet die zichzelf ook kenbaar maken in het financieel plan. Zo heeft de overheid een extra garantie dat het financieel plan stevig in elkaar zit. Opnieuw, **een cijferberoeper raadplegen is niet verplicht** omdat de wetgever je niet nodeloos in de kosten wil jagen... maar het is wel sterk aanbevolen.

Het nieuwe WVV bepaalt dat het financieel plan minimaal 7 elementen moet bevatten:

- een nauwkeurige beschrijving van de voorgenomen bedrijvigheid;
- een overzicht van alle financieringsbronnen en eventuele zekerheden;
- een openingsbalans en geprojecteerde balansen op 12 en 24 maanden;
- geprojecteerde resultatenrekeningen op 12 en 24 maanden;
- een begroting van inkomsten en uitgaven voor minstens twee jaar;
- een beschrijving van hypotheses voor schatting omzet en rendabiliteit;
- de naam van een externe deskundige indien die is opgetreden.

FIGUUR 4 – ONDERDELEN FINANCIEEL PLAN (BRON: PRACTICALI)

Figuur 4 geeft weer waaruit het financieel plan moet bestaan.

Verder wordt ook gespecificeerd dat het eindresultaat van het financieel plan van een vennootschap er minstens moet uitzien volgens een **micromodel van een jaarrekening**. Dat is een vast sjabloon waarin je je cijfers moet gieten na het afsluiten van elk jaar ondernemersactiviteit (ook wel **boekjaar** genoemd). In dit boek geven we ook de nodige voorbeelden en inzichten om dat model te lezen en te begrijpen. We zorgen ervoor dat de cijfers je echt iets vertellen.

Eenmanszaken (zelfstandigen natuurlijke personen) gaan niet langs bij de notaris voor oprichting en moeten ook geen financieel plan indienen ter bewaring. Toch is het ook voor hen interessant om voor de start hun cijfers op papier te zetten. Als een zelfstandige eenmanszaak externe financiering nodig heeft, zal ook de geldschieter vragen naar een financieel plan om na te gaan of het ondernemersidee wel haalbaar is. In dat geval is de vorm van een financieel plan nagenoeg vrij: via een zelfgemaakte Excelsheet of via een gespecialiseerd programma met al dan niet alle hiervoor opgesomde elementen.

?

Een financieel plan moet boven alles winstgevend zijn.